

**PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN
IKLIM KERJA KONDISIF BAGI GURU
DI SMA NEGERI 5 SURAKARTA
TAHUN 2017/2018**



SKRIPSI

Oleh:

PUTRI FARA SHOLIAH

K7514047

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA
Agustus 2018**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Putri Fara Sholihah
NIM : K7514047
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

menyatakan bahwa skripsi saya berjudul **“PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN IKLIM KERJA KONDUSIF BAGI GURU DI SMA NEGERI 5 SURAKARTA TAHUN 2017/2018”** ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri. Selain itu, sumber informasi yang dikutip dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila pada kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan saya.

Surakarta, Juli 2018

Yang membuat pernyataan



Putri Fara Sholihah

**PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN
IKLIM KERJA KONDUSIF BAGI GURU
DI SMA NEGERI 5 SURAKARTA
TAHUN 2017/2018**

Oleh:

**PUTRI FARA SHOLIAH
K7514047**

Skripsi

**diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan gelar
Sarjana Pendidikan Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA
Juli 2018**

PERSETUJUAN

Nama : Putri Fara Sholihah
NIM : K7514047
Judul Skripsi : Peranan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja
Kondusif bagi Guru di SMA Negeri 5 Surakarta Tahun
2017/2018

Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan di hadapan Tim Penguji
Skripsi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret
Surakarta.

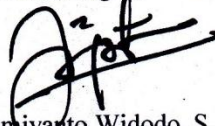
Surakarta, 12 Juli 2018
Persetujuan Pembimbing

Pembimbing I,



Dr. Djoko Santoso TH, M.Pd
NIP. 195402031981031002

Pembimbing II,






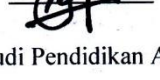
Juniyanto Widodo, S.Sos., M.Si
NIP. 197710072008011010

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Putri Fara Sholihah
NIM : K7514047
Judul Skripsi : Peranan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja
Kondusif bagi Guru di SMA Negeri 5 Surakarta Tahun
2017/2018

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Tim Penguji Skripsi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta pada hari Senin, tanggal 23 Juli 2018 dengan hasil LULUS dan revisi maksimal 1 bulan. Skripsi telah direvisi dan mendapat persetujuan dari Tim Penguji.

Persetujuan hasil revisi oleh Tim Penguji:

| Nama Penguji | Tanda Tangan | Tanggal |
|---|---|--------------|
| Ketua : Dr. Cicilia Dyah S Indrawati, M.Pd |  | 30 Juli 2018 |
| Sekretaris : Dra. Patni Ninghardjanti, M.Pd |  | 30 Juli 2018 |
| Anggota I : Dr. Djoko Santoso TH, M.Pd |  | 31 Juli 2018 |
| Anggota II : Jumiyanto Widodo, S.Sos., M.Si |  | 31 Juli 2018 |

Skripsi disahkan oleh Kepala Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran pada
Hari : Kamis
Tanggal : 2 Agustus 2018

Mengesahkan



Rektor Universitas Sebelas Maret,
Surakarta

Prof. Dr. Joko Nurkamto, M.Pd
NIP. 196101241987021001

Kepala Program Studi
Pend. Adm. Perkantoran,



Dr. Hery Sawiji, M.Pd
NIP 196105181989031001

ABSTRAK

Putri Fara Sholihah. K7514047. **PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN IKLIM KERJA KONDUSIF BAGI GURU DI SMA NEGERI 5 SURAKARTA TAHUN 2017/2018**. Skripsi, Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Universitas Sebelas Maret Surakarta, Juli 2018.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui peranan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja kondusif bagi guru di SMA Negeri 5 Surakarta tahun 2017/2018; (2) mengetahui faktor-faktor apakah yang menghambat dan solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja kondusif bagi guru di SMA Negeri 5 Surakarta Tahun 2017/2018.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru di SMA Negeri 5 Surakarta. Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan studi kasus. Sumber data yang digunakan adalah informan, tempat dan peristiwa, serta dokumen dan arsip. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampel bertujuan (*purposive sampling*) dan teknik penentuan informan yang digunakan adalah teknik bola salju (*snowball sampling*). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif yang meliputi reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan data yang diperoleh baik berupa data primer maupun sekunder adalah sebagai berikut: (1) Peranan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja kondusif bagi guru di SMA Negeri 5 Surakarta tahun 2017/2018 adalah: (a) menumbuhkan keakraban guru dengan warga sekolah yang lain, (b) memberikan *reward* dan *punishment* terhadap guru, (c) menumbuhkan rasa tanggung jawab guru terhadap tugasnya, (d) memberikan *job description* yang jelas, menyusun SOP (Standar Operasional Prosedur), dan membuat regulasi, (e) mengendalikan konflik yang terjadi di lingkungan sekolah, (f) memberikan motivasi, (g) melibatkan guru dalam pengambilan keputusan partisipatif, (h) mengelola lingkungan fisik sekolah, (i) memberikan informasi, (j) melakukan monitoring dan evaluasi. (2) Hambatan yang muncul dan solusi yang dilakukan yaitu: (a) adanya guru yang berkarakter dan berkepribadian kurang baik, (b) kebijakan dari pemerintah yang sering berubah dan tidak sesuai dengan kondisi sekolah, (c) gangguan dari pihak luar sekolah, (d) terdapat beberapa guru yang tidak suka dengan tugas tambahan yang diberikan oleh kepala sekolah. Solusi yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang muncul ialah: (a) memberikan *briefing* dan pendekatan secara personal, (b) melakukan sosialisasi dan diklat, (c) rapat dan diskusi dewan sekolah dengan pihak luar, (d) pendekatan secara personal, memotivasi, dan meningkatkan rasa sadar atas tanggung jawab bersama.

Kata kunci : Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Guru.

ABSTRACT

*Putri Fara Sholihah. K7514047. **THE ROLE OF THE PRINCIPAL IN CREATING A CONDUCIVE WORKING CLIMATE FOR THE TEACHERS IN SMA NEGERI 5 SURAKARTA IN 2017/2018.** A Thesis (submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Sarjana Pendidikan (S.Pd) in Office Administration Education program), Surakarta: Teacher Training and Education Faculty. Sebelas Maret University Surakarta, Juli 2018.*

This research aimed (1) to know the role of the principal in creating a conducive working climate for the teachers in SMA Negeri 5 Surakarta in 2017/2018; (2) to know what factors and the solution that is done by the principal in creating a conducive working climate for teachers in SMA Negeri 5 Surakarta in 2017/2018.

The method that was used in this research was descriptive qualitative method. The subjects of this research were the principal, the vice principal, and the teachers in SMA Negeri 5 Surakarta. The approach in this research was case study research. The data sources that were used were informants, places and events, as well as documents and archives. The sampling technique that was used was purposive sampling technique and the technique of determining informant that was used was snowball sampling. The data collection techniques that were used were interviews, observation, and document analysis. The data analysis that was used was interactive analyses which include data reduction, data presentation, and conclusion.

The result of the research which have been done based on the data obtained in the form of primary and secondary data were as follows: (1) The role of the principal in creating conducive working climate in SMA Negeri 5 Surakarta in 2017/2018 were: (a) grew teacher familiarity with other school residents, (b) gave reward and punishment to teachers, (c) cultivated teachers' sense of responsibility for their duties, (d) provided clear job descriptions, arrange SOP (Standard Operational Procedure), and make the regulations, (e) controlled the conflicts that happened in the school environment, (f) gave motivation, (g) engaged teachers in participatory decision-making, (h) managed the school's physical environment, (i) provided information, (j) did monitoring and evaluation. (2) The obstacles that arise and the efforts to overcome were: (a) the presence of teachers who have bad characters and personalities, (b) government policies that were frequently changed and not in accordance with school conditions, (c) interference from outsiders, (d) there were teachers who do not like the extra tasks that were given by the principal. The efforts to overcome the obstacles that arise are: (a) provide briefings and personal approach, (b) doing socialization and training, (c) meetings and discussions of the school councils with the outside parties, (d) personal approach, motivation, and increase the conscious sense of shared responsibility.

Key words : Principal, Working Climate, Teacher.

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan akan datang kemudahan, maka kerjakanlah urusanmu dengan sungguh-sungguh, dan hanya kepada Allah kamu berharap.
(QS. Al-Insyirah: 6-8)

Hiduplah seperti pohon kayu yang lebat buahnya; hidup di tepi jalan dan dilempari orang dengan batu, tetapi dibalas dengan buah.
(Abu Bakar Asy-Syibli)

Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.
(Thomas Alva Edison)

Kemenangan yang seindah-indahnya dan sesukar-sukarnya yang boleh direbut oleh manusia ialah menundukkan diri sendiri.
(Ibu Kartini)

Semua ada di tangan Tuhan dan tidak diberikan kepada yang tidak berupaya.
(Mario Teguh)

Mereka berkata bahwa setiap orang membutuhkan tiga hal yang akan membuat mereka bahagia, yaitu seseorang untuk dicintai, sesuatu untuk dilakukan, dan sesuatu untuk diharapkan.
(Peneliti)

Bekerjalah bagaikan tak butuh uang. Mencintailah bagaikan tak pernah disakiti. Menarilah bagaikan tak seseorang pun menonton.
(Peneliti)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Drs. Ahmad Fuad dan Dra. Fauziah Fitri (Bapak dan Ibu) yang kucintai dengan sungguh

“Terima kasih telah menjadi alasan bagi apapun yang seharusnya ku perjuangkan. Terimakasih telah menjadi tujuan dari bahagiannya kehidupanku. Terima kasih telah menjadi rahim bagi perkembangan diriku. Terima kasih telah menjadi kesenangan di setiap kelelahanku. Terima kasih telah menjadi tempat pulang dari setiap perantauanku. Terima kasih atas doa yang selalu mengiringi.”

2. Ahmad Toriq, S.Si, Lila Syukurilla, S.Si., M.Si, Kurnia Rizki, S.H, Alfathiya Ahmad, dan Maisara Ahmad (Kakak dan keponakanku)

“Terima kasih atas *support*nya selama ini, baik dari segi spiritual maupun material. Terima kasih senantiasa menjadi kakak yang selalu mengerti adiknya. Terima kasih telah menjadi salah satu tempat memperoleh ilmu pendidikan dan ilmu kehidupan khususnya.”

3. Rani Puspitasari, Putri Ayu Lestari, Rizka Nur Laily Muallifa (Kawan-kawan baikku selama masa perkuliahan)

“Terima kasih yang berlebih untuk segala kesetiaan berkawannya selama ini. Terima kasih atas segala semangat dan rasa pengertiannya.”

4. Untuk seseorang yang menjadi jodohku dan telah tertulis namanya di Lauhul Mahfudz

“Semoga terselesaikannya skripsi ini menjadi jalan bagi pertemuan kita kemudian.”

5. Restu Surya Adi Putra Utama, Ivan Damara, Muhamad Arsyad Rifa'i, Rochmad Wahyu Saputra, Arditya Brianda, Alfian Muzakki (Kawan-kawan baikku)

“Terima kasih atas bantuannya selama ini. Terima kasih telah menjadi perantara Tuhan untuk menolongku di setiap kesulitan. Terima kasih telah menjadi teman hidup yang asyik. Terima kasih telah menjadi kawan yang baik. Terima kasih telah bersedia menjadi pendengar di setiap cerita hidup. Terima kasih telah melukis warna.”

6. Rizaldo Ovy Musyakti, Muhammad Rizki Agung, Agung Nugroho

“Terima kasih telah memberi tawa dan warna.”

7. Johan Tabah Andriyanto, Rumiati Khasanah, Hening Asti Rahayu (Kawan KKN Riau)

“Terima kasih atas kesetiaan berkawannya selama ini, terlebih untuk pengertiannya.”

8. Teman-teman Pendidikan Administrasi Perkantoran 2014

“Terima kasih atas kerjasamanya.”

9. Seluruh kawan Relawan (Generasi Muda Peduli Desa Gambut Sejahtera) Badan Restorasi Gambut Republik Indonesia

“Terima kasih telah menjadi teman seperjuangan. Terima kasih telah menjadi teman mengabdikan. Terima kasih telah menjadi teman hidup yang baik selama perantauan di Riau. Terima kasih telah memberi pengalaman hidup. Terima kasih telah memberi makna.”

10. Warga Desa Pulau Gelang dan Pulau Muda, Riau

“Terima kasih atas segala cinta kasihnya.”

11. Almamater Universitas Sebelas Maret

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, karena telah memberikan rahmat dan karunia-Nya berupa ilmu, inspirasi, kesehatan, dan keselamatan. Atas kehendak-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PERANAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN IKLIM KERJA KONDUSIF BAGI GURU DI SMA NEGERI 5 SURAKARTA TAHUN 2017/2018.”**

Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana pada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret Surakarta. Peneliti menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan pengarahan dari berbagai pihak. Untuk itu, peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Joko Nurkamto, M. Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta, atas izin yang diberikan dalam rangka penyusunan skripsi.
2. Dr. Hery Sawiji, M.Pd., selaku Kepala Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret Surakarta, atas segala pengarahan yang diberikan.
3. Dr. Djoko Santoso TH, M.Pd., selaku Pembimbing I, yang selalu memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Jumiyanto Widodo, S.Sos., M.Si., selaku Pembimbing II, yang selalu memberikan motivasi dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Drs. Yusmar Setyobudi, M.M., M.Pd., selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Surakarta, yang telah memberi kesempatan dan tempat guna pengambilan data penelitian.
6. Suhartono, S.Sos., selaku Kepala Tata Usaha SMA Negeri 5 Surakarta, yang telah memberi pengarahan dan bantuan dalam penelitian ini.
7. Para guru yang telah berpartisipasi dalam pelaksanaan penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dan hal ini antara lain karena keterbatasan peneliti. Meskipun demikian, peneliti berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan pengembangan ilmu.

Surakarta, Juli 2018

Peneliti,

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERNYATAAN..... | ii |
| HALAMAN PENGAJUAN | iii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iv |
| HALAMAN PENGESAHAN | v |
| HALAMAN ABSTRAK..... | vi |
| HALAMAN MOTTO | viii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | ix |
| KATA PENGANTAR | xi |
| DAFTAR ISI..... | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvi |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Perumusan Masalah..... | 5 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 6 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 6 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR | |
| A. Kajian Pustaka | 8 |
| 1. Pengertian Peran | 8 |
| 2. Tinjauan Tentang Kepala Sekolah..... | 9 |
| 3. Tinjauan Tentang Iklim Kerja | 17 |
| 4. Tinjauan Tentang Guru..... | 26 |
| B. Kerangka Berpikir | 28 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Tempat dan Waktu Penelitian | 31 |
| 1. Tempat Penelitian | 31 |

| | |
|---|-----|
| 2. Waktu Penelitian | 32 |
| B. Metode dan Pendekatan Penelitian | 32 |
| 1. Metode Penelitian | 32 |
| 2. Pendekatan Penelitian | 33 |
| C. Data dan Sumber Data | 34 |
| D. Teknik Pengambilan Subjek Penelitian | 36 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 38 |
| F. Teknik Uji Validitas Data | 40 |
| G. Teknik Analisis Data | 41 |
| H. Prosedur Penelitian | 44 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Hasil Penelitian | 46 |
| B. Pembahasan | 88 |
| BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN | |
| A. Simpulan | 112 |
| B. Implikasi | 118 |
| C. Saran | 119 |
| DAFTAR PUSTAKA | 122 |
| LAMPIRAN | 125 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|--|---------|
| 1. Skema Kerangka Berpikir | 30 |
| 2. Skema Komponen Analisis Data dan Model Interaktif | 43 |
| 3. Skema Prosedur Penelitian | 45 |
| 4. Lokasi SMA Negeri 5 Surakarta | 49 |
| 5. Struktur Organisasi SMA Negeri 5 Surakarta..... | 50 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|--|---------|
| 1. Jadwal Penyusunan Skripsi | 126 |
| 2. Pedoman Wawancara | 127 |
| 3. Pedoman Observasi | 132 |
| 4. Pedoman Dokumentasi | 134 |
| 5. Field Note..... | 136 |
| 6. Hasil Observasi | 149 |
| 7. Hasil Dokumentasi..... | 158 |
| 8. Lembar Observasi | 160 |
| 9. Program Kerja Kepala Sekolah, Wakasek Kurikulum, Wakasek Sarpras, dan Surat Keputusan Pengangkatan Kepala Sekolah SMA Negeri 5 Surakarta..... | 166 |
| 10. Program Kerja Wakasek Kesiswaan SMA Negeri 5 Surakarta..... | 186 |
| 11. Program Kerja Wakasek Humas dan Tugas Pokok Humas SMA Negeri 5 Surakarta | 193 |
| 12. Surat Keputusan Pengangkatan Pengurus Komite Sekolah SMA Negeri 5 Surakarta | 195 |
| 13. Bukti Pembukuan Pengeluaran Keuangan Sekolah SMA Negeri 5 Surakarta | 198 |
| 14. Profil Sekolah dan Data Sarana dan Prasarana SMA Negeri 5 Surakarta | 199 |
| 15. Kalender Akademik SMA Negeri 5 Surakarta..... | 220 |
| 16. Foto SMA Negeri 5 Surakarta..... | 225 |
| 17. Perizinan | 232 |